

“软硬兼施” 打造衡复风貌“新”生活

徐汇区以精细化管理留住老上海“味道”

□见习记者 陈友敏

想要切身体会上海“老味道”，衡山路——复兴西路历史风貌保护区（以下简称“衡复风貌区”）无疑是最佳“打卡”地。咖啡馆、小酒吧；花园洋房、公寓住宅；西班牙风格、英国乡村别墅……透过高大的梧桐树，老上海的婀娜风情娓娓道来。

经受住岁月砥砺的老建筑，在路人看来“风情万种”，但对于真切居住其间的居民而言，漏水的屋顶、老旧的楼梯、几家用合逼仄的厨卫……生活与“风貌”相去甚远。

在历史风貌区，该如何兼顾存续历史与便利生活，走出城市更新之路？在近日市精细化办召开的精细化治理座谈会上，记者看到了衡复风貌区里，永嘉新村给出了一张标准答卷——在保护修缮历史建筑的同时，通过社区综合治理，以及精细化管理，既传承，又革新，“软硬兼施”，打造衡复风貌“新”生活。



永嘉新村

本版摄影 见习记者 陈友敏

“留”住历史的本味

衡复历史文化风貌区是上海保护规模最大的地区，总面积7.66平方公里，其中徐汇区域4.3平方公里，有950幢优秀历史建筑、1774幢保留历史建筑、2259幢一般历史建筑，拥有深厚的历史人文底蕴，是上海城市文脉的发源地和承载区。

位于徐汇区永嘉路乌鲁木齐路的永嘉新村，是衡复历史风貌保护区内最大规模的成片保护住宅，建于1947年，原为交通银行职工宿舍，属现代式花园公寓里弄住宅，被列入上海市第二批优秀历史建筑名单。小区占地3.7万平方米，总建筑面积近2万平方米，共有23幢房屋。

步入永嘉新村，米黄色的水泥拉毛墙面、四坡红瓦屋面、形式多样的玻璃钢窗，西班牙风情尽数显现。遵循“修旧如旧”的原则，2018年永嘉新村的23幢优秀历史建筑完成了保护性修缮。当时，永嘉新村请来专家把关，查阅历史档案，尽可能还原历史本味。“修缮方案由专家把关制定完成后，正式开工过程中，每个礼拜都会召开例会，紧盯修缮的每一个环节，比如屋顶该怎么修，拆下来的老物件该怎么处理？”永嘉新村居民区党总支书记范小玲补充道，“你看这面墙上的红砖以及红色的木窗框，都是保留下来的老物件。我印象最深的就是这些红砖，每一块都是工人们手工叮叮当当敲下来的。”

历史建筑的保护性修缮还涉及诸多复杂的工艺，比如修缮永嘉新村建筑外立面所使用的水泥拉毛技术。上海徐房建筑实业公司总经理余晖告诉记者：“这种在风貌区随处可见的凹凸不平状墙面，就是‘拉毛’，这项工艺做起来费时费力，一堵原本一个小时就能粉刷完成的墙，可能一名工人一天的功夫都做不完拉毛。此外，‘拉毛’技术，没有5到10年的磨练，是没有办法做出错落有致、富有美感的效果。”

今年67岁的吴先生，在永嘉新村居住了三十余年，经历了永嘉新村焕发新生的全过程，吴先生感慨道：“还是以前的老样子，墙还是那个墙，窗也还是那个窗！”



永嘉新村一景

“修”出生活的水平

打造风貌区，既要存续历史，也不能以牺牲居民生活质量为代价。永嘉新村旧改“既要面子，更重里子”。外立面“修旧如旧”后，内部该如何修缮才能提升居民生活水平？

由于永嘉新村是砖木结构的老屋，因此修缮的重点之一就是保护结构安全——修缮中不仅对房屋的木屋架进行了排查，还开展了专业白蚁防治。此外，为了解决居民最“急难愁”的房屋漏水问题及管道漏水问题，在屋面的翻新上采用了使用寿命可达30年的全新防水整材，并在施工中创新引入“内衬法”管道施工新技术。小区里原先的水泥路面，也全部翻新，铺上了石砖。

此外，在上个世纪特殊的时代背景下，不少居民将房子让出，或以大换小居住，因此，永嘉新村住房多为拆套使用，不少住户合用厨房、卫生间。为改善民生，修缮工作就深入到建筑内部的居住环境，对合用厨卫进行翻新整修。范小玲介绍：“我们永嘉新村目前合用厨卫的一般是2-3家居民，合用的居民协商好后，我们会对公共厨卫的地面、墙面以及屋顶进行修缮，并统一制作灶台，卫生间的马桶和浴缸也会进行修理。修缮过后，公用厨卫的空间布局以及整洁度都得到了大幅提升。”

与保护修缮同时进行的，还有多部门联合的社区综合治理。2018年，永嘉新村综合治理项目开工建设，在“硬治理”方面主要对公共区域道路进行了整修；对围墙、路灯、非机动车房和室外晾晒等附属设施进行了局部改造和美化；并通过增绿、补绿、透绿提升小区绿化环境；垃圾库房则改造升级为能够自动破袋、满溢传感的智能化垃圾箱房。

在永嘉路578号，这个位于小区门头不到60平方米的空间，原先开墙破洞的非法经营被取缔后，设计师通过微更新的方式，为居民打造家门口的公共艺术空间。在这里，你能看到永嘉新村故事展览，或许是某位居民成长于永嘉新村的图片记忆，或许是一些记录小区点滴片段的老照片。

“以前小区里都是破破烂烂的水泥马路，一下雨就遭殃，现在这个路面跟以前比真是不要太好。现在这个小区，跟几十年前比，既变了又没变，但是住起来更惬意，反正我是舍不得离开这里了！”吴先生告诉记者。



永嘉新村一景

“管”出品质的提升

里外修缮完毕，如何做好管理工作的难题摆在了上海衡复物业有限公司的面前。据介绍，衡复风貌区内由衡复物业管理的弄堂共计397个，既包括成片的开放里弄、半开放式里弄，还有超小型零星区域，复杂的状况，该如何管理？

根据市委、市政府《关于加强本市城市精细化管理的实施意见三年行动计划（2018-2020）》，衡复物业公司以衡复风貌区“打造全球城市衡复样本”为契机，积极探索适应风貌区内房屋管理需求的精细化物业管理思路。

上海衡复物业有限公司副总经理张凯介绍，永嘉新村共有2个出入口，停车位60个、非机动车库1个、生活垃圾库房1个，无管理处办公室。试点精细化管理以来，一方面，衡复物业公司在永嘉新村增设新的保安岗位，共3人，白班配置为门岗、巡岗，夜班为门岗，早晚高峰时间提供立岗服务；同时增强保安仪容仪表规范要求、统一穿着制服、明确保安巡岗制度等方式，提升了秩序维护工作品质；另一方面，由于小区白班增配了巡岗，管事率以及反应速度大幅提升，确保严格控制未经报备施工人员车辆进出小区，及时上报小区内安全隐患，定期检查辖区内消防设施、设备情况等。

永嘉新村小区保安人员每日增加巡逻力度，从头到尾，从边到角进行无死角的巡查，秩序维护人员按规范进行操作，使小区秩序维护运行始终处于较高的标准。同时也为风貌区其他小区一体化、精细化管理标准的设置和方案拟定提供了全面的数据支持和标准内涵。

永嘉新村属于封闭式小区，管理相对简单，那么半封闭或者开放式里弄又该怎么管理？

衡复物业通过采集、分析管理数据，综合考虑辖区内各小区管理现状，将风貌区物业管理模式划分为小区式、片区式、街区式3种模式。永嘉新村即为小区式管理模式。

辖区内数个自然连接的半封闭或有条件局部封闭的半开放式里弄区域，则适用于“片区式”管理模式。衡复物业通过引进专业安保队伍对该类里弄提供片区巡查或门岗服务，聘用专业保洁队伍提供片区巡扫，并根据实际情况安装智能道闸等技防设施设备。

至于成片无法形成封闭的开放式里弄区域以及超零星区域，则采用“街区式”管理模式。衡复物业在规范这些区域原有服务标准的基础上，采取“增量”形式提升巡扫频次。同时，创新引入风貌区区域巡查项目理念，解决无法设置固定门岗的管理难题。这支巡查队伍由专业安保人员组成，以定点巡更的方式实现全覆盖巡查看护，提高巡查频率，提升违规发现率，同时这支巡查队伍可以辅助小区管理人员进行现场处置，缩短处置反应时长，通过整体升级增强对风貌区内老房装修的管控力度。张凯介绍，日前网络上引起热议的“网红”良友公寓，由于其地理位置的特殊性，无法设立固定门岗，目前主要就是由巡查队伍巡查看护。